

教育名詞

教育資料與研究雙月刊

第 63 期 2005 年 4 月 頁 144

SWOT 分析

吳清山 林天祐

臺北市立師範學院

SWOT 是用來分析組織內外部條件的一種工具，包括分析組織內部的優勢、劣勢以及組織外部的機會、威脅，目的在於協助組織發展出具有競爭優勢的經營策略。

自 1970 年代哈佛大學商學院提出 SWOT 分析技術以來，三十年來 SWOT 已經成為企業界用來形成經營策略的主要工具。SWOT 是由英文 strengths, weaknesses, opportunities, threats 四個字的第一個字母組成的，分別代表本身的優勢、劣勢以及外在的機會、威脅，透過 SWOT 分析，一個組織得以發展出符合本身能力以及外在客觀環境需求的經營策略。

策略形成的第一步，必須先建立及蒐集組織內外環境的整體資訊，這些資訊越充足越好，但組織不同必須蒐集的內外資訊也就不同。以學校而言，人員的性別、年齡、學歷、經歷，學校歷史、學校文化、學校面積、學校環境設施、學校規模、學生表現、教師表現、經費的多寡以及設備的現況等，都是構成內在條件的要素。學校地理位置、社區特徵、家長特徵、教育政策、教育思潮、民意機構、社會的期待、其他學校、社會發展、科技發展的現況及趨勢等，都是必須考慮的外在環境因素。

接著，再依據所蒐集到的資訊進行 SWOT 分析。分析時，僅需從整體資訊中找出與達成政策目標相關的項目，再依據內外條件分別加以評估。先評估內在條件的優點與弱點，再評估外在條件的機會與威脅。其次，綜合分析優勢、劣勢、機會、威脅之後，依據「運用優點、彌補弱點、掌握機會、避開或緩和威脅」四大原則，發展出明確可行的策略，思考的方

向有三個，第一是調整本身的條件，以配合外在的環境條件；第二是以行動介入外在環境，改變外在條件以創造本身最大的利機；第三是推估未來的發展趨勢，並及早因應以掌握最新契機。

SWOT 分析是校務發展計畫的形成過程當中，用來擬定策略的方法之一，目的在找出達成校務發展目標的最佳途徑，期能將學校的優勢充分發揮出來，以最有效的方式完成目標。使用 SWOT 分析方法擬定策略時，僅需依據發展目標找出相關因素加以分析即可，但目前學校在擬定校務發展計畫時，普遍先將學校整體內外環境作 SWOT 分析，不僅造成資料繁雜不易與目標相結合，而且也無法發展出適切的策略，殊為可惜。

另外，SWOT 分析包括內在環境與外在環境兩部分，SW 屬於內在環境部分，OT 屬於外在環境部分，SW 是學校可以掌握的因素，OT 是學校可以預估但無法掌控的因素，目前多數學校校務發展計畫，在作 SWOT 分析時通常內、外條件不分，每一項都逐一分析其利、弊、機會、威脅，不但不合邏輯，而且耗時費力又不得其法。在進行分析時，則需注意以廣泛的客觀證據作為依據，因此，需要蒐集各項量化及質性的資料，包括統計數據、文件資料或訪談資訊等，有些資料是學校或相關單位現有的，有些資料需要另行調查統計或蒐集。但現行各校校務發展計畫中的 SWOT 分析資料，多屬主觀或零碎的訊息，缺乏統整與客觀性，需要建立長期、系統性資料，以資運用。